

Download Request: Current Document: 438
Time Of Request: Sunday, November 12, 2017 21:50:54

Send To:

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM
BURG. OUDLAAN 50
ROTTERDAM, NLD 3062 PA

Terms: (Volberda)

Source: Dutch Language News - Full Text
Project ID:

1 of 1 DOCUMENT

NRC Handelsblad

11 November 2017
NH Zaterdag

Geslaagde innovatie = $\frac{1}{4}$ gadget + $\frac{3}{4}$ mens

BYLINE: Ben Tiggelaar

SECTION: Economie; Blz. 18

LENGTH: 608 woorden

ABSTRACT

Ben Tiggelaar

Column

Technologie en innovatie zijn hip. Blockchain, kunstmatige intelligentie, big data, 'internet of things', robots, zelfrijdende auto's. Veel ondernemers en managers vragen zich af: hoe profiteer je van al deze ontwikkelingen? Het antwoord: door meer te investeren in je mensen.

Sinds 2006 publiceert het Erasmus Centre for Business Innovation (ECBI) elk jaar een rapport over innovatie in Nederland. De meest recente cijfers, die vorige week naar buiten kwamen, zien er op het eerste gezicht goed uit. De investeringen die bedrijven doen in onderzoek en ontwikkeling stegen het afgelopen jaar: van gemiddeld 2,1 procent van de omzet naar 4,3 procent van de omzet. De investeringen in ICT groeiden ook fors: van 2,0 procent van de omzet naar 4,8 procent.

Maar er is ook een probleem. Het succesvol toepassen van nieuwe kennis en technologie blijft mensenwerk. En daar wringt de schoen. Juist de investeringen in sociale innovatie daalden het afgelopen jaar.

Sociale innovatie, wat is dat ook alweer? Kort samengevat: het investeren in leiderschapsontwikkeling, nieuwe vaardigheden van medewerkers en betere samenwerking (intern en met partners en klanten). Doel:

het sneller en beter herkennen, delen en gebruiken van nieuwe technologie en nieuwe kennis. Dat leidt dan vervolgens weer tot nieuwe toepassingen. Aan de binnenkant van je bedrijf en in nieuwe producten en diensten die geld opleveren in de markt.

Henk **Volberda**, academisch directeur van het ECBI, en zijn collega's deden eerder onderzoek naar het belang van sociale innovatie. Volgens hen wordt slechts 25 procent van het succes van een innovatie verklaard door de technologische kant ervan. En 75 procent is het gevolg van sociale innovatie.

Interessant allemaal. Maar wat moeten we nu doen? De drie belangrijkste adviezen van **Volberda** en collega's, uit hun rapporten en onderzoeken, op een rijtje.

Stimuleer zelforganisatie. Behandel medewerkers gewoon als volwassenen en laat ze zoveel mogelijk zelf doelen stellen en hun eigen werk managen. Nederlands onderzoek laat zien dat dit niet alleen leidt tot meer innovatie, maar ook tot meer klantgerichtheid en meer omzet en winst.

Ontwikkel informeel, dienend leiderschap. Leidinggevenden moeten medewerkers helpen om zich te ontwikkelen en hen de vrijheid geven om eigen ideeën uit te proberen. Ook hier geldt: dit is goed voor innovatie en groei. Bovendien leidt deze manier van leidinggeven tot een sterke afname van de stress die medewerkers ervaren.

Help medewerkers nieuwe competenties te ontwikkelen. Deze zomer schreef ik over de vaardigheden die we volgens het World Economic Forum nodig hebben in 2020. **Volberda** en collega's werken samen met het WEF en onderstrepen de noodzaak van competenties als: complexe problemen oplossen, creativiteit en kritisch denken.

Het gaat dus niet zozeer om 'handiger worden in je werk', maar om 'beter nadenken over je werk'. In het onderwijs worden dit vaak 'Higher Order Thinking Skills' genoemd (HOTS). Moeilijker om te leren dan vakmatige vaardigheden, maar breder en langduriger toepasbaar. Juist ook als je werk regelmatig verandert.

De ultrakorte samenvatting. Ik zie veel ondernemers en managers enthousiast worden van technologie, toekomstvoorspellingen en gadgets. Dat mag. Maar het onderzoek is duidelijk: stop er niet meer dan een kwart van je innovatieaandacht, tijd en geld in. Reserveer de rest voor het ontwikkelen van jezelf en je collega's. Innovatie is mensenwerk.

Ben Tiggelaar is gedragsonderzoeker, trainer en publicist. Hij schrijft elke week over management en leiderschap.

Veel managers worden enthousiast van technologie, maar innovatie is mensenwerk.

LANGUAGE: DUTCH; NEDERLANDS

PUBLICATION-TYPE: Krant

JOURNAL-CODE: NRC Handelsblad

SUBJECT: Experimentation + Research (92%); Research + Development (91%); Computing + Information Technology (69%); Biotechnology Industry (65%); Company Revenues (64%); Trends (63%); Labor Force (62%)

LOAD-DATE: November 10, 2017

Copyright 2017 NRC Media B.V.
All Rights Reserved